



SUPERIOR
TRIBUNAL DE JUSTIÇA



PROJETO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL

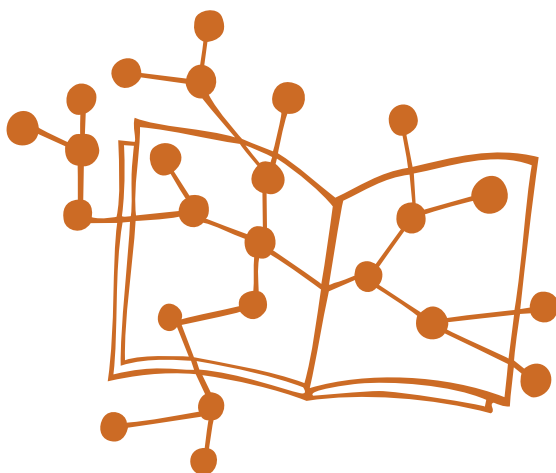
Brasília • 2019



SUPERIOR
TRIBUNAL DE JUSTIÇA



PROJETO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL



Brasília • 2019

Composição em setembro de 2018

Ministro **João Otávio de Noronha** (Presidente)

Ministra **Maria Thereza Rocha de Assis Moura** (Vice-Presidente)

Ministro **Felix Fischer**

Ministro **Francisco Cândido de Melo Falcão** Neto

Ministra Fátima **Nancy Andrighi**

Ministra **Laurita Hilário Vaz**

Ministro **Humberto Eustáquio Soares Martins** (Corregedor Nacional de Justiça)

Ministro Antonio **Herman** de Vasconcellos e **Benjamin**

Ministro **Napoleão Nunes Maia Filho**

Ministro **Jorge Mussi**

Ministro Geraldo **Og** Nicéas Marques **Fernandes**

Ministro **Luis Felipe Salomão**

Ministro **Mauro** Luiz **Campbell Marques** (Diretor da Revista)

Ministro **Benedito Gonçalves**

Ministro **Raul Araújo** Filho

Ministro **Paulo de Tarso Vieira Sanseverino**

Ministra Maria **Isabel** Diniz **Gallotti** Rodrigues

Ministro **Antonio Carlos Ferreira**

Ministro Ricardo **Villas Bôas Cueva**

Ministro **Sebastião** Alves dos **Reis Júnior**

Ministro **Marco** Aurélio Gastaldi **Buzzi** (Ministro Ouvidor)

Ministro **Marco Aurélio Bellizze** Oliveira

Ministra **Assusete** Dumont Reis **Magalhães**

Ministro **Sérgio** Luiz **Kukina**

Ministro Paulo Dias de **Moura Ribeiro**

Ministra **Regina Helena Costa**

Ministro **Rogério Schietti** Machado **Cruz**

Ministro **Nefi Cordeiro**

Ministro Luiz Alberto **Gurgel de Faria**

Ministro **Reynaldo** Soares da **Fonseca**

Ministro Marcelo Navarro **Ribeiro Dantas**

Ministro **Antonio Saldanha Palheiro**

Ministro **Joel Ilan Paciornik**



**Secretaria-Geral da Presidência**

Zacarias Carvalho Silva

Secretaria de Comunicação Social

Jéssica Prado da Silva

Secretaria de Auditoria Interna

Diocésio Sant'Anna da Silva

Ouvidoria

Tatiana Aparecida
Estanislau de Souza

Secretaria do Tribunal

Lúcio Guimarães Marques

Secretaria Judiciária

Antonio Augusto Gentil Santos
de Souza

Secretaria dos Órgãos Julgadores

Rubens Cesar Gonçalves Rios

Secretaria de Jurisprudência

Bárbara Brito de Almeida

Secretaria de Documentação

Josiane Cury Nasser Loureiro

**Secretaria de Serviços Integrados
de Saúde**

Bonfim Abrahão Tobias

Secretaria de Gestão de Pessoas

Solange da Costa Rossi

Secretaria de Administração

Walter Disney Noleto Costa

**Secretaria de Tecnologia da
Informação e Comunicação**

Rodrigo Almeida de Carvalho

Secretaria de Segurança

Tatiane da Costa Almeida

Secretaria de Orçamento e Finanças

Fabiana Bittes Veyl

Escola Corporativa do STJ

Waldelice Aparecida de Oliveira
Poncioni – ECORP (Diretora)

Pablo Fernando Pessoa de Freitas –
ECORP (Diretor Substituto)

**Chefe da Seção de Soluções em EaD e
Desenho Instrucional**

Anderson Jônio Lopes Porto de
Queiroz

Equipe técnica

Joel de Castro Mota (Coordenador)

Greice Kerr Mandruzato

Jeanne Silva Nogueira

Raquel Pereira Alves

Soraya Moreira Costa

Revisão

Márcia Romão Pereira Carvalho
(ECORP)

Rediagração

Fabiola Fidelis Rech

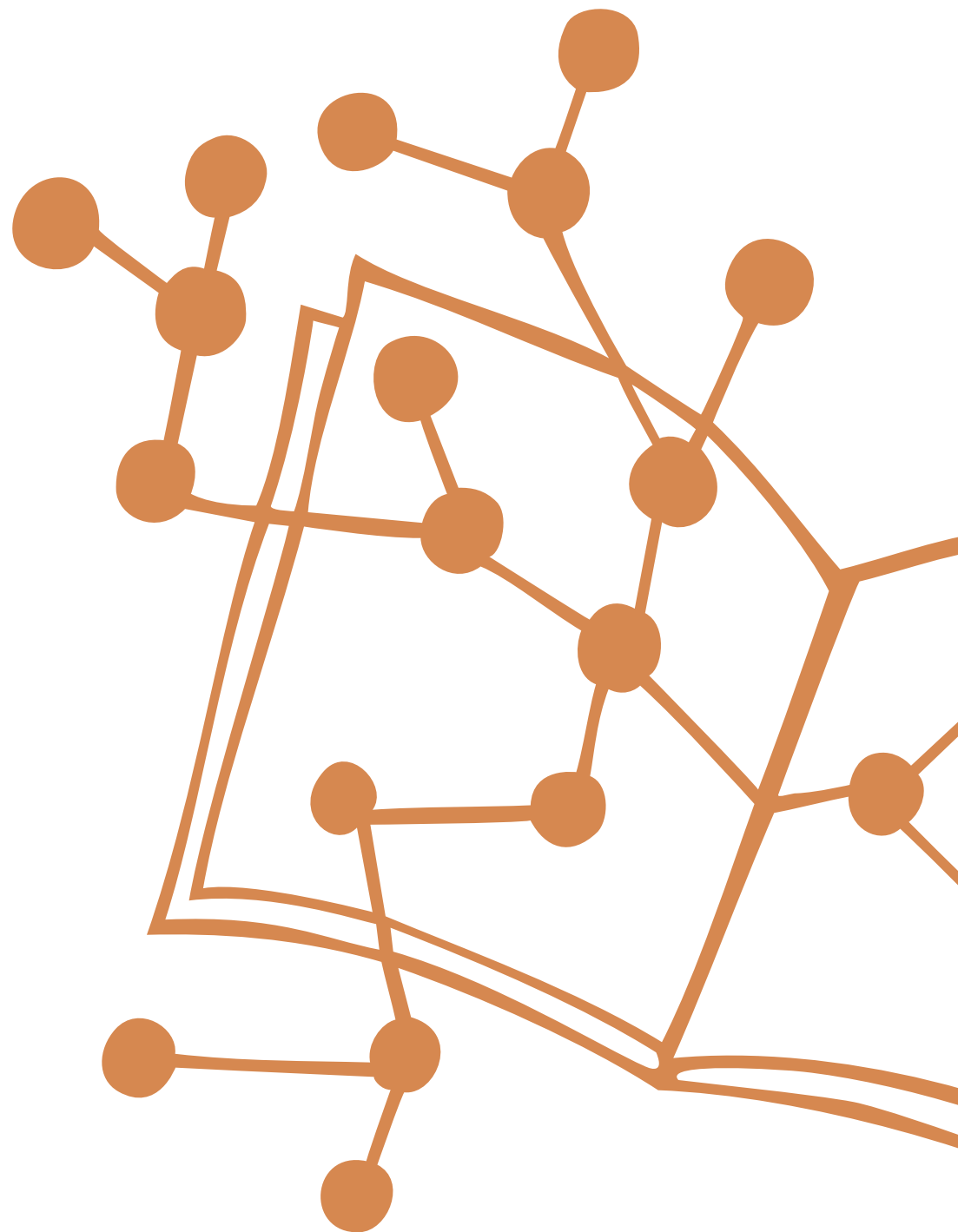
SCO/Coordenadoria de Multimeios



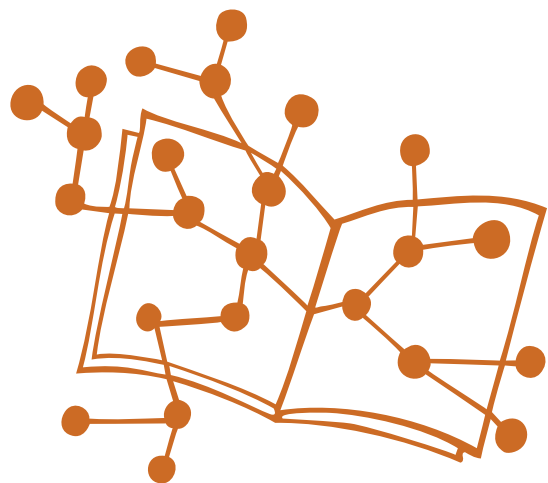
Sumário

1.	Considerações Iniciais.....	10
1.1	O Projeto Pedagógico Institucional.....	11
2.	Referenciais Institucionais.....	14
2.1	Referenciais estratégicos	15
2.1.1	Missão do STJ.....	16
2.1.2	Visão de futuro.....	16
2.1.3	Valores.....	16
2.2	Objetivos da Escola Corporativa do STJ	17
3.	Referenciais Pedagógicos.....	18
3.1	Princípios pedagógicos.....	19
3.1.1	Educação de adultos.....	19
3.1.2	Heutagogia	21
3.1.3	Educação permanente.....	21
3.1.4	Aprendizagem dialógica	21
3.1.5	Aprendizagem ativa e interativa.....	25
3.1.6	Aprendizagem aberta.....	27
3.1.7	Educação inclusiva	29
3.1.8	Abordagem contextualizada	29
3.1.9	Conectivismo	30
4.	Diretrizes Educacionais.....	32
5.	Pilares Educacionais.....	36
5.1	Pilar Competências Gerais	37
5.2	Pilar Competências Administrativas.....	37
5.3	Pilar Competências Jurídicas	37
5.4	Pilar Competências Gerenciais	37
5.5	Pilar Cidadania Organizacional.....	38
5.6	Pilar Formação Avançada.....	38
6.	Processo Educacional.....	40
6.1	Diagnóstico	41
6.2	Planejamento.....	42
6.3	Execução	43
6.4	Avaliação.....	43
6.4.1	Avaliação de reação.....	44

6.4.2 Avaliação de aprendizagem	44
6.4.2.1 Avaliação diagnóstica	45
6.4.2.2 Avaliação formativa	45
6.4.2.3 Avaliação somativa	46
6.4.3 Avaliação de impacto	46
7. Corpo Social	48
7.1 Corpo docente	49
7.1.1 Instrutor em ações de educação presenciais e híbridas	49
7.1.2 Tutores	50
7.1.2.1 Tutor em ações de educação a distância ou híbridas	51
7.1.2.2 Tutor auxiliar em ações de educação a distância	51
7.2 Corpo discente	52
7.3 Coach individual	52
7.4 Coordenador	52
7.5 Conteudista instrucional	53
7.6 Desenhista de interface para ações de educação a distância	53
7.7 Revisor de texto para ações de educação a distância	54
8. Considerações	56
9. Finais	56
Referências bibliográficas	59



1.



Considerações Iniciais

Em uma organização, o grande diferencial está no investimento que se faz no progresso de seu capital humano. Ao empregar recursos para o aprimoramento das competências humanas, a empresa eleva seu poder de inovação e a qualidade no atendimento às demandas de seus clientes.

O desenvolvimento de pessoas torna-se, portanto, um fator estratégico para a instituição, pois a ampliação das capacidades dos indivíduos reflete-se positivamente nos resultados institucionais.

Diante do relevante papel do Superior Tribunal de Justiça (STJ) no contexto da Justiça comum, é importante que seus colaboradores estejam preparados para lidar com as crescentes demandas sociais, tecnológicas e legislativas do país. Dessa forma, é vital para a existência e evolução do Tribunal a preparação e o desenvolvimento do seu corpo funcional, com vistas ao fortalecimento do desempenho institucional.

Nesse sentido, a Política de Gestão de Pessoas do STJ, atualizada pela Portaria STJ/GP n. 10 de 16 de janeiro de 2017, reforça que as ações de educação corporativa devem seguir o Projeto Pedagógico Institucional (PPI).

Assim sendo, este PPI apresenta a organização educacional da Escola Corporativa do STJ – ECORP, buscando absorver as tendências educacionais contemporâneas, as quais consideram os educandos como sujeitos ativos e responsáveis pelo seu processo de aprendizagem. Seu fundamento procura estar contextualizado à realidade do STJ e à sua atual identidade, a fim de direcionar as ações do Tribunal e apontar aonde se quer chegar em termos de educação.

1.1 O Projeto Pedagógico Institucional

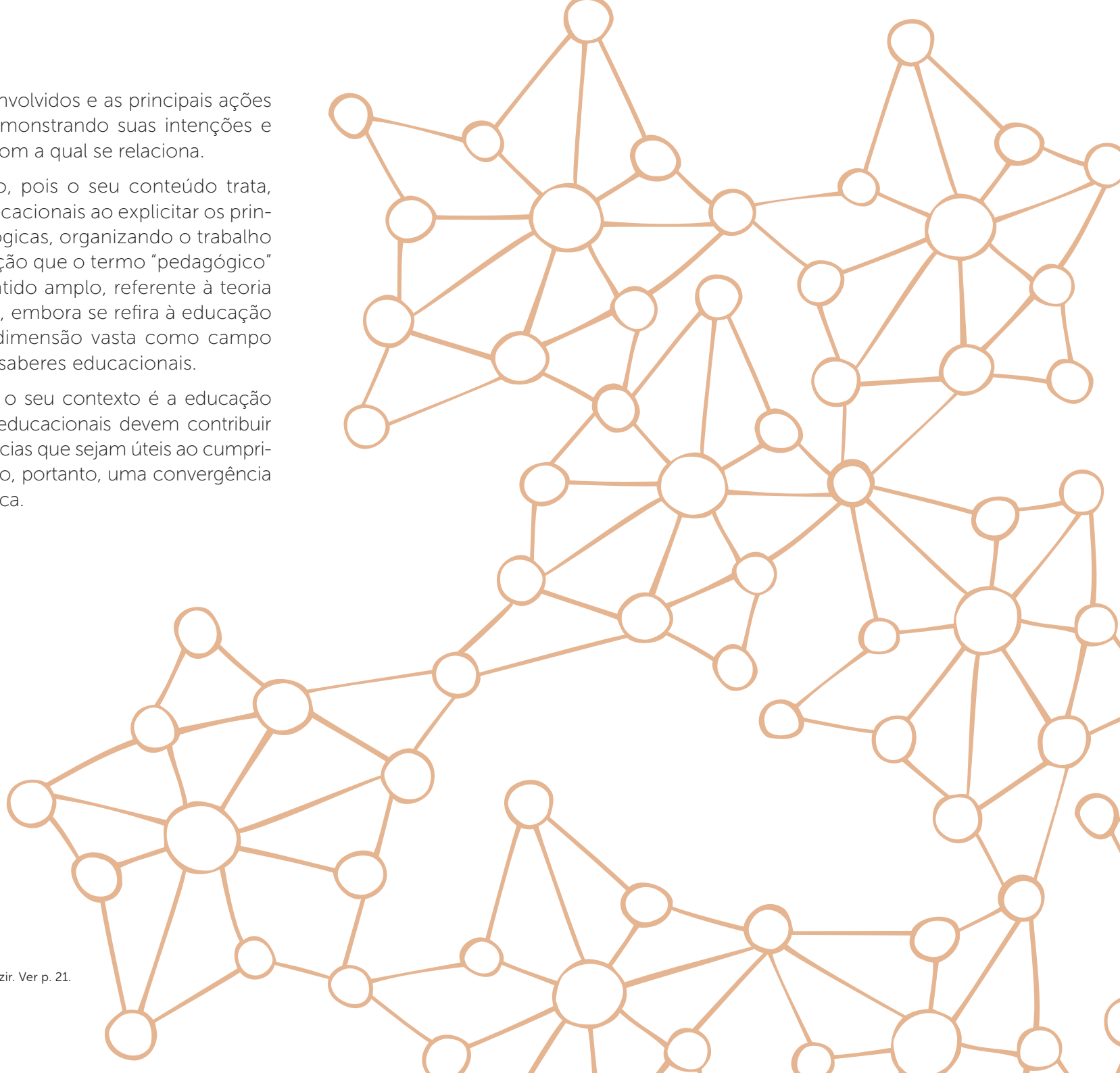
O ato educacional como processo formal pressupõe a realização de fins específicos mediante atividades estruturadas e organizadas, não podendo ser dissociado, portanto, da ação de planejar. Por isso, o PPI é um projeto que representa a identidade, o ideal de

educação, os objetivos, os sujeitos envolvidos e as principais ações educacionais de uma instituição, demonstrando suas intenções e compromissos com a comunidade com a qual se relaciona.

O projeto também é pedagógico, pois o seu conteúdo trata, fundamentalmente, de questões educacionais ao explicitar os princípios e a estrutura de ações pedagógicas, organizando o trabalho educacional. Assim, é nessa concepção que o termo “pedagógico” deve ser entendido, ou seja, em sentido amplo, referente à teoria da educação. O termo “andragogia”¹, embora se refira à educação de adultos, ainda não possui essa dimensão vasta como campo geral do conhecimento relativo aos saberes educacionais.

Finalmente, é institucional porque o seu contexto é a educação corporativa, na qual todas as ações educacionais devem contribuir para o desenvolvimento de competências que sejam úteis ao cumprimento da missão do Tribunal, havendo, portanto, uma convergência da gestão pedagógica para a estratégica.

1 Do grego *andros* – adulto – e *agogus* – guiar, conduzir. Ver p. 21.





Referenciais Institucionais

2.1 Referenciais estratégicos

O Plano Estratégico STJ 2020 resalta como um dos valores institucionais a “aprendizagem contínua”, o que representa o imperativo do desenvolvimento permanente das pessoas, de forma a contribuir para o seu próprio crescimento, bem como para o desempenho organizacional.

As pessoas devem ser consideradas um ativo preponderante para o crescimento e melhor atuação da instituição. Logo, a organização precisa reconhecer a necessidade e a importância das pessoas em seus resultados.

A estratégia institucional do STJ é delineada sob três perspectivas:

1. **Pessoas e recursos:** eficiente gestão orçamentária visando a garantir a infraestrutura tecnológica apropriada, os investimentos no desenvolvimento e valorização das pessoas e o fortalecimento da governança institucional, que são fundamentais para suportar a evolução dos processos da atividade fim;
2. **Processos internos:** aperfeiçoamento dos procedimentos relativos à prestação jurisdicional, priorizando as demandas repetitivas, as de grandes litigantes e as de combate à corrupção, com vistas a alcançar a efetividade e a excelência nos serviços oferecidos à sociedade;
3. **Sociedade:** oferta de serviços com qualidade para atender às demandas e expectativas dos clientes e da sociedade.

Para que essas três perspectivas efetivamente funcionem, é necessário investir no desenvolvimento das pessoas da organização. Cabe destacar que, dentro da perspectiva “Pessoas e Recursos”, foram formulados os seguintes objetivos estratégicos, entre outros:

Atrair e reter talentos

Oferecer ambiente de trabalho motivador mediante adoção de políticas, métodos e práticas para valorizar os servidores.

Aprimorar competências

Qualificar os servidores segundo a gestão de competências e do conhecimento, para a melhoria do desempenho de suas atribuições.

Destaca-se também que algumas metas estratégicas estão relacionadas às práticas de educação corporativa, conforme descritas a seguir, a serem alcançadas até dezembro de 2020:

- Manter em pelo menos 60% o índice de ações internas de educação corporativa realizadas por instrutores internos;
- Manter, no mínimo, em 90% o desempenho por competência dos gestores;
- Aumentar para 60% o percentual de servidores que participam das ações de capacitação oportunizadas pelo STJ.

Assim, tendo o Plano STJ 2020 como principal referencial estratégico, a Escola Corporativa do STJ, por meio de suas ações de educação, busca promover o aprimoramento de competências necessárias ao cumprimento da missão institucional do Tribunal, de forma a contribuir para a realização da visão de futuro.

2.1.1 Missão do STJ

Oferecer à sociedade prestação jurisdicional efetiva, assegurando uniformidade à interpretação da legislação federal.

2.1.2 Visão de futuro

Tornar-se referência na uniformização da jurisprudência, contribuindo para a segurança jurídica da sociedade brasileira.

2.1.3 Valores

As ações de educação corporativa serão pautadas pelos valores estabelecidos no Planejamento Estratégico do STJ, a saber:

- **Aprendizagem contínua:** assumir a responsabilidade de se desenvolver continuamente, de forma a contribuir para o crescimento pessoal e profissional, bem como para o desempenho organizacional.

- **Comprometimento:** atuar com dedicação, orgulho institucional, empenho e envolvimento em suas atividades.
- **Ética:** agir com honestidade e integridade em todas as suas ações e relações.
- **Sustentabilidade:** adotar políticas e práticas economicamente viáveis, socialmente justas e ambientalmente corretas.
- **Transparência:** ser transparente nas suas atribuições e relacionamentos, bem como disponibilizar e divulgar informações de maneira clara e tempestiva, de modo a possibilitar a participação e o controle social.

2.2 Objetivos da Escola Corporativa do STJ

Para a realização de suas atividades educacionais, a Escola Corporativa do STJ buscará o alcance dos seguintes objetivos:

- a) vincular as ações de educação corporativa às estratégias institucionais, estabelecendo adequada relação entre teoria e prática;
- b) proporcionar aquisição, vivência, atualização e aprimoramento de competências e valores de forma a qualificar os servidores para a melhoria do desempenho de suas atribuições;
- c) incentivar a aprendizagem contínua, visando ao autodesenvolvimento permanente;
- d) estimular a gestão do conhecimento como meio de promoção da aprendizagem organizacional e da organização de conhecimentos significativos ao trabalho das unidades do Tribunal;
- e) avaliar as ações de educação corporativa como forma de retroalimentação do processo educacional;
- f) realizar parcerias e acordos de cooperação com os demais órgãos da Administração Pública, com vista à eficiência e à racionalidade dos gastos públicos.



Referenciais Pedagógicos

3.1 Princípios pedagógicos

As transformações ocorridas na sociedade nas últimas décadas têm produzido significativas mudanças de paradigmas nas relações de trabalho, exigindo dos profissionais um perfil apto a desenvolver atividades que estejam em consonância com os objetivos estratégicos das instituições nas quais atuam.

Como visto, a educação corporativa no STJ tem como foco promover o desenvolvimento das capacidades, habilidades necessárias para o alcance dos objetivos institucionais, assegurando, especialmente, aos servidores a qualificação necessária à obtenção de resultados expressivos.

Nesse sentido, faz-se necessário conceber e implementar uma abordagem pedagógica no ambiente corporativo que considere essas novas exigências e seja capaz de desenvolver conhecimentos, habilidades e atitudes de acordo com o modelo de gestão por capacidades, habilidades.

Considerando o fato de que a organização é uma grande rede que integra todos os seus profissionais, há de se observar a relevância de um modelo pedagógico que preze pelos seguintes princípios:

3.1.1 Educação de adultos

Ações educacionais dirigidas a adultos precisam considerar não só a necessidade do saber, mas também as características do aprendiz, como experiências anteriores, prontidão para aprender, orientação para a aprendizagem e motivação.

Os sujeitos da educação corporativa apresentam características bastante similares, sendo normalmente identificados como adultos com responsabilidades, valores e conhecimentos práticos e que têm consciência do que desejam encontrar em uma ação de capacitação. Além disso, na maioria dos casos, esses indivíduos têm tempo escasso e suas motivações, que são impulsionadoras do processo de aprendizagem, estão relacionadas à empregabilidade ou à aspiração por ascensões no cargo e na carreira (KENSKI, 2009).

Diante dessa percepção, ganha cada vez mais espaço nos debates pedagógicos o conceito de andragogia. Almeida (2009) afirma

que a andragogia é um novo conceito educacional relacionado à educação de adultos que decidem aprender algo que consideram importante para a sua vida e seu trabalho, tendo um papel ativo em seu processo de aprendizagem e na realização de atividades.

Malcom Knowles foi um dos principais autores na abordagem andragógica. Reafirmando a necessidade de uma teoria que levasse em consideração as características do adulto, Knowles *et al.* (2009) apresentaram seis pressupostos para o perfil do aprendiz, sintetizados no quadro a seguir:

1. A necessidade do aprendiz de saber	Os adultos precisam saber por que necessitam aprender algo antes de começar a aprendê-lo. Esse pressuposto sugere que há três dimensões para a necessidade de saber: como a aprendizagem será conduzida, que tipo de aprendizagem ocorrerá e por que ela é importante.
2. O autoconceito do aprendiz	O autoconceito do adulto tende à autodireção, ou seja, à capacidade de se perceber responsável pelas próprias decisões. Uma vez assumido o conceito de si próprio, o adulto desenvolve uma profunda necessidade psicológica de ser visto e tratado pelos demais como capaz de se autodirigir. Quando esse autoconceito é quebrado, o adulto experimenta uma tensão que pode interferir no seu processo de aprendizagem.
3. A experiência anterior do aprendiz	À medida que o indivíduo amadurece, ele acumula experiências que podem se tornar um recurso cada vez mais rico para a aprendizagem, proporcionando-lhe também uma base mais ampla para relacionar novos ganhos. Por isso, há uma ênfase cada vez menor nas técnicas de transmissão do ensino tradicional e uma ênfase maior nas técnicas que aproveitam a experiência dos aprendizes e os envolvem na análise de sua vivência.
4. A prontidão para aprender	À medida que o indivíduo amadurece, sua prontidão para aprender está cada vez mais no produto das tarefas de desenvolvimento necessárias para o desempenho de seus papéis sociais. Na andragogia, os adultos estão prontos para aprender as coisas “de que precisam” por causa das fases de que estão se aproximando em seus papéis como trabalhadores, cônjuges, pais, membros organizacionais e líderes, usuários de tempo de lazer e afins.
5. A orientação para a aprendizagem	Para o adulto, a orientação da aprendizagem é centrada na vida (ou centrada na tarefa ou no problema). Ele assimila novos conhecimentos de maneira mais eficaz, quando é apresentado a situações da vida real. Em grande parte das vezes, o adulto entra em uma atividade educacional porque ele está experimentando alguma inadequação com problemas atuais da vida. Assim, ele pretende aplicar amanhã o que aprende hoje. Sua perspectiva de tempo é, portanto, de aplicação imediata.

6. A motivação para aprender

Adultos respondem a fatores motivacionais externos (melhores empregos, promoções e salários mais altos, por exemplo), porém os fatores mais poderosos são internos (desejo de ter maior satisfação no trabalho, autoestima, qualidade de vida).

3.1.2 Heutagogia

A heutagogia considera a ação de o aluno tornar-se administrador de sua própria aprendizagem.

A heutagogia (do grego *heuta* – auto – e *agogus* – guiar) se refere à autoaprendizagem do aluno (ALMEIDA, 2009) e envolve a valorização de sua autonomia e capacidade de autodireção para torná-lo gestor de sua própria aprendizagem, de forma que ele possa definir o quê, como e quando aprender. Decorre da heutagogia a ação de aprender a aprender, ou seja, a capacidade de adaptar estilos e formas de aprendizagem a diferentes situações educacionais.

3.1.3 Educação permanente

As ações educacionais devem ser permanentes, respondendo ao cenário dinâmico de mudanças e aos objetivos organizacionais.

Este princípio relaciona-se ao valor institucional “aprendizagem contínua”, que busca incutir no servidor a responsabilidade de se desenvolver continuamente, aprimorando seu crescimento pessoal e profissional, contribuindo, assim, para o desempenho organizacional.

3.1.4 Aprendizagem dialógica

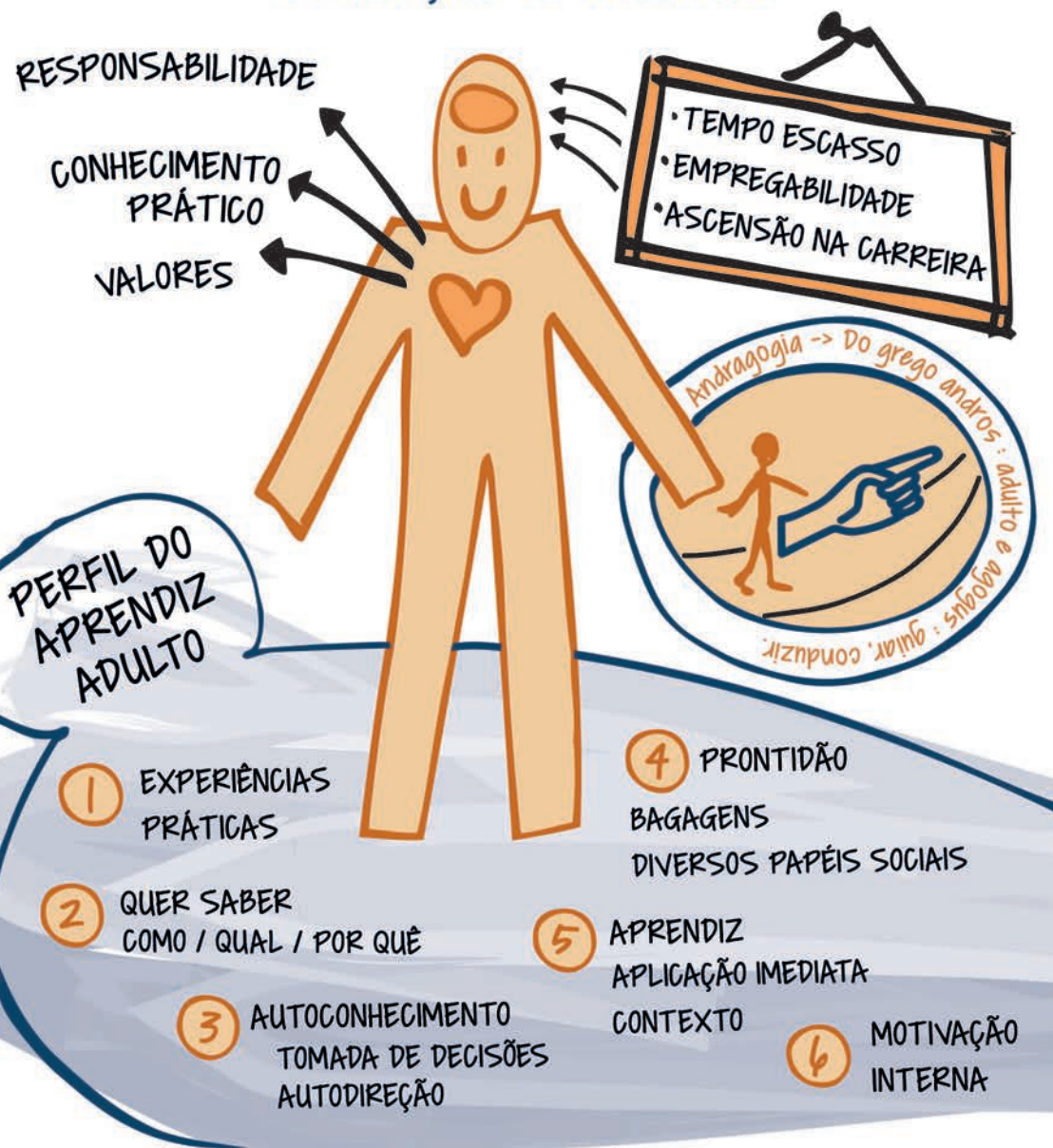
A estratégia educacional baseia-se no diálogo entre educador e educando com vistas à elaboração conjunta do conhecimento.

O diálogo está associado a atitudes, entre duas ou mais pessoas, de respeito mútuo e de tolerância como formas que possibilitam o bom convívio entre os diferentes, permitindo o desenvolvimento de uma consciência crítica e reflexiva. Assim, uma aprendizagem dialógica baseia-se em relações educacionais que levam em consideração a autonomia dos indivíduos, a liberdade de expressão, o respeito à dignidade humana, o convívio com as diferenças e a busca pelo conhecimento, de forma participativa e transformadora.

REFERENCIAIS PEDAGÓGICOS

Gestão de competências

EDUCAÇÃO DE ADULTOS



ADULTOS

AÇÕES EDUCACIONAIS



APRENDIZAGEM

ABERTA

FLEXIBILIDADE

FORMA LIVRE

ROTINA

tempo

espaço

ritmo

APRENDIZAGEM
NÃO FORMAL

TRABALHAR COM TRILHAS DE APRENDIZAGEM

recursos materiais podem
ser compartilhados e
adaptados

Nas organizações, a linguagem dialógica contribui para a construção de um significado comum, que, segundo Loiola *et al.* (2006), ocorre “por meio da socialização de conhecimentos explícitos e, principalmente, de conhecimentos tácitos entre os membros da organização”, validando a existência de processos de aprendizagem na cultura organizacional.

3.1.5 Aprendizagem ativa e interativa

A aprendizagem pode ser potencializada por meio do compartilhamento de conhecimentos e experiências e da interação entre os alunos, os quais devem possuir papel ativo no processo.

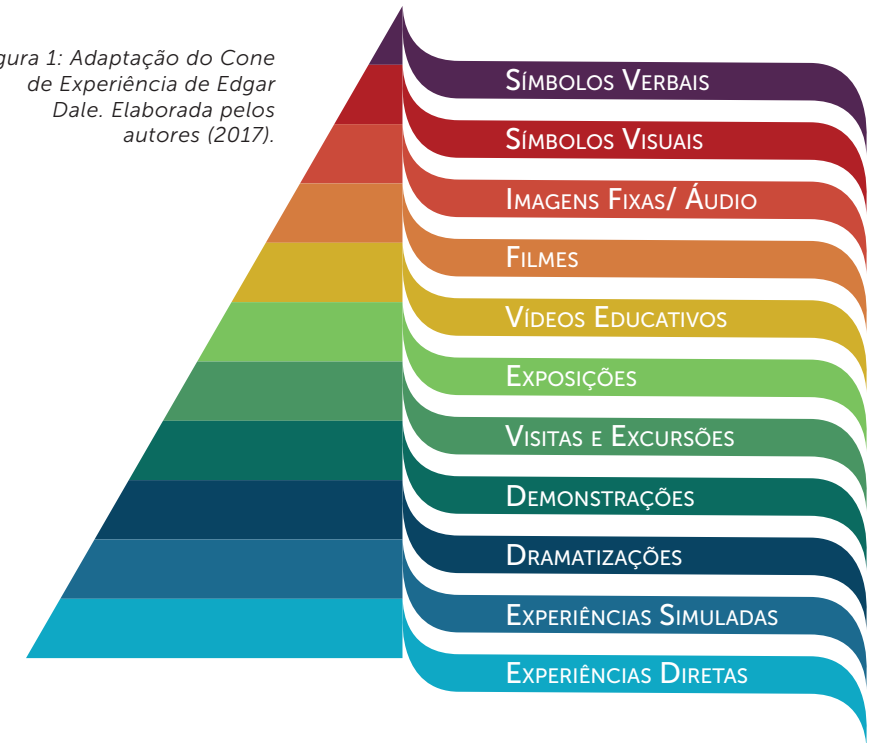
Conforme expressam alguns dos princípios da andragogia, a ação de compartilhar experiências, ideias e opiniões é fator fundamental nas ações educacionais que envolvem os adultos. Vygotsky (1998) destaca a relevância da interação social para o processo de ensino-aprendizagem. As possibilidades de aprendizagem, assim, podem ser mais significativas quando se promovem atividades educacionais nas quais os sujeitos interagem entre si.

O aspecto interacionista é abordado também por Piaget. Quando interage com o meio, o indivíduo assimila situações exteriores aos conhecimentos que já possui, podendo, assim, adaptar-se a novas realidades. O autor (*apud* LEFRANÇOIS, 2012) enfatiza, porém, que “a aprendizagem é muito mais do que simplesmente deslocar itens de informação de fora para dentro”. É preciso envolver os educandos ativamente no processo de aprendizagem, estimulando-os a serem pensadores críticos.

O Cone de Experiência de Edgar Dale, adaptado no diagrama a seguir, classifica vários tipos de recursos didáticos de acordo com o grau relativo de concretude (crescente em direção à base) que cada um pode fornecer.



Figura 1: Adaptação do Cone de Experiência de Edgar Dale. Elaborada pelos autores (2017).



3.1.6 Aprendizagem aberta

Expansão e flexibilidade das oportunidades de educação por meio das possibilidades promovidas pelas tecnologias de informação e comunicação, sobretudo pelo seu potencial de oferecer acesso por diferentes dispositivos e em diferentes lugares.

Uma das características da aprendizagem aberta é a flexibilidade (BELLONI, 2009). Tal flexibilidade possibilita que o educando realize seus estudos de forma livre em tempo, espaço e ritmo, de acordo com sua rotina.

CONECTIVISMO

CONSTRUIR REDES



O desenvolvimento das tecnologias da informação e comunicação (TICs) tem, por sua vez, contribuído para ampliar as oportunidades de aprendizagem por meio da educação a distância (EaD). As TICs têm potencial para criar um ambiente dinâmico de compartilhamento do saber já que elas expandem os processos de comunicação, de transmissão da informação e das atividades a serem realizadas, favorecendo o conceito de aprendizagem aberta.

Como decorrência da aprendizagem aberta, há os recursos educacionais abertos, materiais de aprendizagem que podem ser utilizados, compartilhados ou adaptados por outras pessoas, e também as situações de aprendizagem não formal, as quais abrangem formas de capacitação estruturadas por meio de trilhas de aprendizagem, ampliando e flexibilizando, assim, as oportunidades educacionais.

3.1.7 Educação inclusiva

Desenvolvimento de estratégias e métodos pedagógicos que visem à acessibilidade e à superação de barreiras que possam prejudicar o processo de ensino-aprendizagem.

A acessibilidade diz respeito à superação de barreiras para o livre acesso às ações de educação por meio da implementação de medidas que permitam a plena participação de alunos, considerando o atendimento às necessidades educacionais especiais identificadas.

3.1.8 Abordagem contextualizada

A organização é uma rede que integra todos os seus profissionais e está inserida em um contexto social, histórico e cultural que deve ser considerado no planejamento das ações educacionais.

A abordagem contextualizada valoriza a aprendizagem social e considera os objetivos organizacionais, o ambiente, o perfil e as relações entre os indivíduos como fatores fundamentais para a aprendizagem. Nessa perspectiva, preza-se pelo desenvolvimento de ações educacionais contextualizadas, tanto do ponto de vista dos indivíduos quanto da organização.

3.1.9 Conectivismo

Foco na construção e manutenção de conexões em rede, flexíveis a ponto de serem aplicadas em situações ou problemas emergentes.

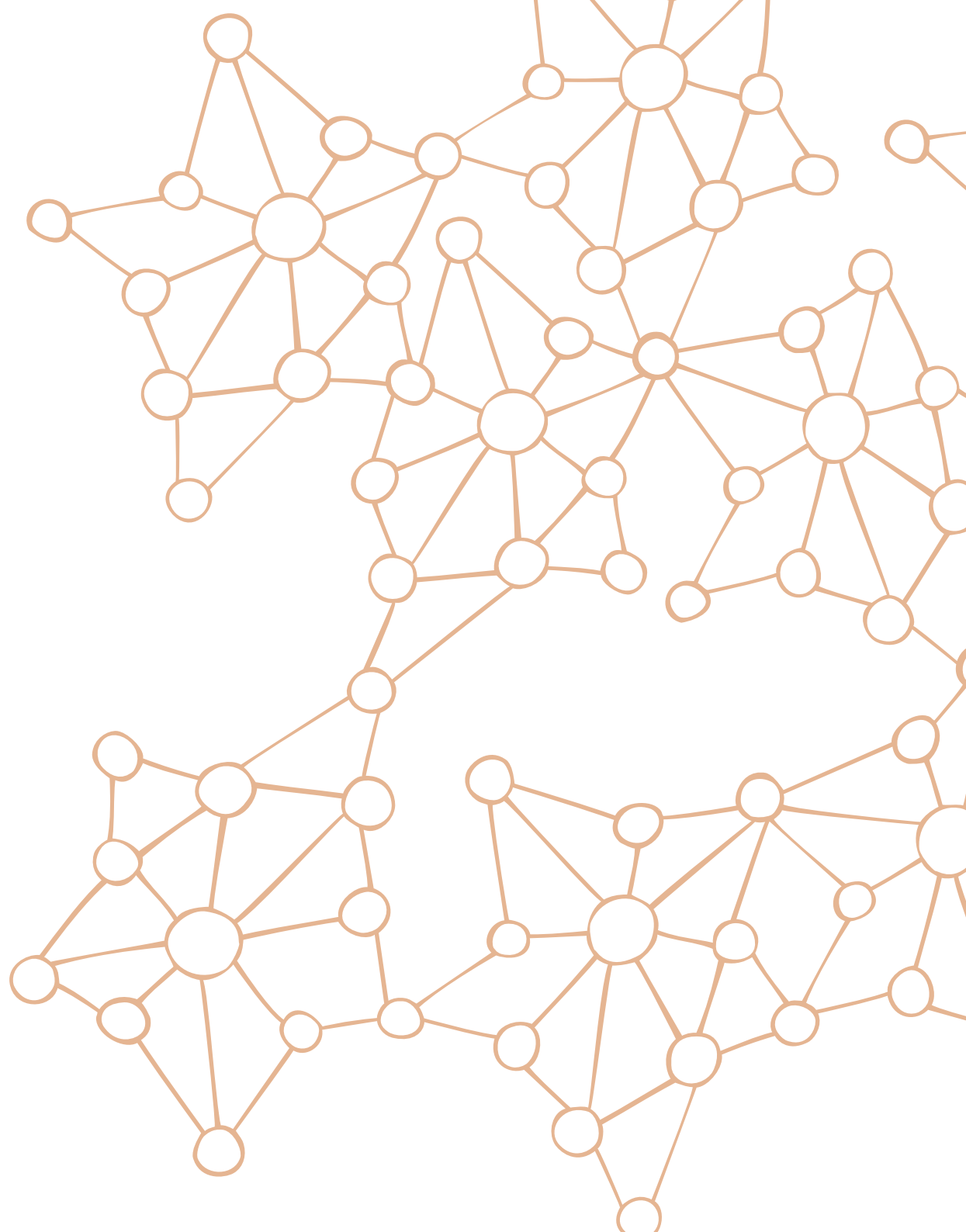
A teoria de aprendizagem conhecida como conectivismo está em consonância com as potencialidades das TICs e pode orientar o desenvolvimento de comunidades de aprendizagem que, por sua vez, contribuem para a gestão do conhecimento ao facilitar a colaboração, a troca de informações e experiências, o aprendizado e a resolução de problemas por meio do compartilhamento de conhecimentos.

O conectivismo compreende a aprendizagem a partir do desenvolvimento de ambientes e ferramentas da Web 2.0², como o processo de construir redes de conhecimentos aplicados a problemas reais. O aprendizado não é mais algo que se encontra plenamente na esfera individual ou de grupo, mas está também fora, em outras pessoas, na organização ou em um banco de dados, de forma que a criação de conexões externas potencializa a aprendizagem. Assim, o conectivismo tem o seu foco na construção e manutenção de conexões em rede atuais e flexíveis, a ponto de serem aplicadas em situações ou problemas emergentes.

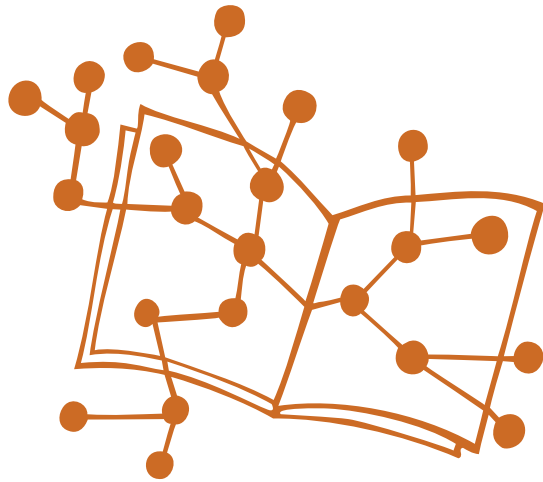
Nesse contexto, o papel do aluno não é memorizar ou reter informações, mas encontrar e aplicar o conhecimento quando e onde for necessário (MATTAR, 2013, p. 24). Os alunos formam redes de acordo com as necessidades de aprendizagem reais, estabelecendo comunidades que possuam conhecimentos relevantes para os objetivos de aprendizagem ou tema proposto.

O professor tem a sua contribuição no cenário do conectivismo, atuando em conjunto com os alunos para produzir conteúdos e também para acrescentar a sua avaliação crítica da produção e discussões desenvolvidas.

² Termo criado pela O'Reilly Media em 2003. Designa uma fase em que os usuários da web são mais que espectadores, já que podem colaborar na produção de conteúdos para sites, no desenvolvimento de *softwares* e na criação de comunidades virtuais.



4



Diretrizes Educacionais

As ações de educação corporativa no STJ têm consonância com o Decreto 5.707/2006, que institui a Política e as Diretrizes para o Desenvolvimento de Pessoal da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, cujas finalidades são:

- melhoria da eficiência, eficácia e qualidade dos serviços públicos prestados ao cidadão;
- desenvolvimento permanente do servidor público;
- adequação das competências requeridas dos servidores aos objetivos das instituições, tendo como referência o plano plurianual;
- divulgação e gerenciamento das ações de capacitação;
- racionalização e efetividade dos gastos com capacitação.

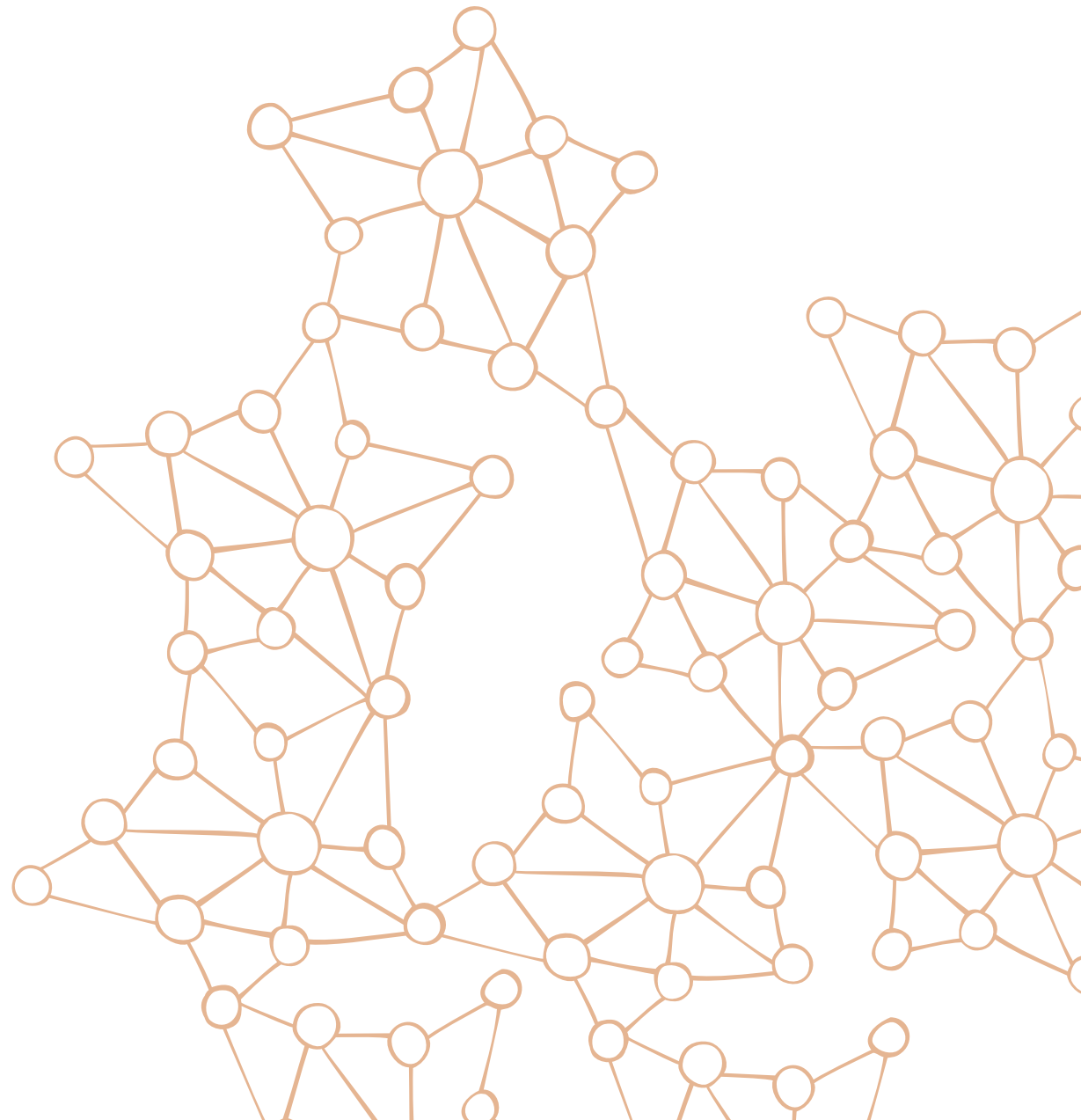
No âmbito interno, a Portaria STJ/GP n. 10/2017 atualiza a Política de Gestão de Pessoas do Superior Tribunal de Justiça, e a Instrução Normativa STJ/GP n. 7/2015 dispõe sobre a participação de servidores do STJ em ações de educação corporativa e dá outras providências. Com base nesses normativos, temos por diretrizes:

- a. o Plano de Ações de Educação Corporativa deve considerar os resultados da gestão de desempenho e da gestão por competências, bem como deve estar alinhado ao planejamento estratégico institucional;
- b. o desenvolvimento pessoal e profissional no Tribunal é de responsabilidade do servidor, do gestor e da unidade de gestão de pessoas;
- c. o gestor deve incentivar o desenvolvimento de sua equipe e o compartilhamento de conhecimentos, além de buscar o autodesenvolvimento;
- d. as ações de educação devem ser disponibilizadas a todas as pessoas que atuam na instituição, alcançando, quando possível, o público externo;
- e. a instrutoria interna deve ser priorizada como forma de valorizar os talentos, estimular o contínuo aperfeiçoamento e aproximar as ações de educação ao contexto do Tribunal;
- f. a formação acadêmica dos servidores deve ser incentivada pelo Tribunal;

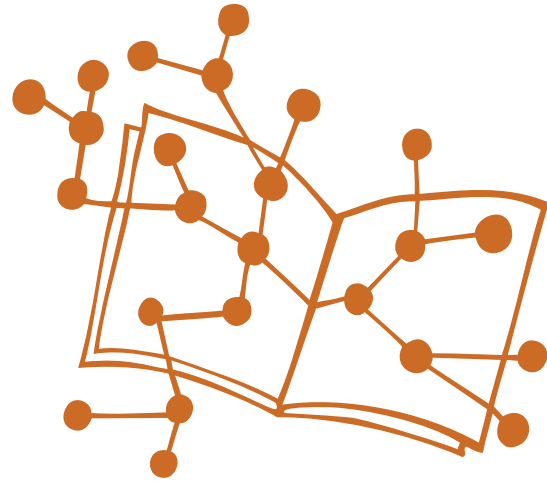
- g.** as ações de educação devem estar voltadas ao desenvolvimento de competências necessárias ao Tribunal no presente e no futuro;
- h.** as ações de educação devem ser estruturadas na forma de trilhas de aprendizagem de acordo com as áreas de conhecimento ou atuação dos servidores;
- i.** a educação corporativa no STJ estimulará a utilização de formas diversificadas de metodologias de aprendizagem que privilegiem o saber ser e o saber fazer, quais sejam:
- ações presenciais, tais como cursos, seminários, simpósios, mesas redondas, encontros, palestras, entre outras;
 - ações por educação a distância, utilizando o auxílio de computadores e dispositivos móveis;
 - ações híbridas, conjugando metodologias de ações presenciais e a distância;
 - materiais de autoinstrução, como manuais, tutoriais, *job aids*³, leitura de livros, discussão de estudos de caso, de filmes, entre outros;
 - possibilidade de encaminhamento de servidores para a participação em ações de educação realizadas por entidades externas ou a concessão de bolsas de estudos;
 - ações de educação na forma de jogos, simulações, treinamento ao ar livre, entre outras.
- j.** as ações educacionais devem, sempre que possível, ser avaliadas em três dimensões: reação, aprendizagem e impacto nas atividades de trabalho;
- k.** o Tribunal deve propiciar o compartilhamento de conhecimentos, experiências, boas práticas, inovações metodológicas e tecnológicas, de forma a contribuir para os resultados institucionais;
- l.** a Escola Corporativa do STJ deve estabelecer parcerias com outras instituições de formação de servidores;

- m.** a Escola Corporativa do STJ deve promover estudos e pesquisas voltados ao aperfeiçoamento de servidores e das atividades realizadas no Tribunal. Além disso, deve ser incentivada a realização de pesquisas aplicadas em áreas de interesse do Tribunal, bem como grupos de estudo.

³ Materiais impressos que servem de guia, contendo informações ou instruções sobre determinado assunto.



5



Pilares Educaçãoais

As ações educacionais da Escola Corporativa do STJ serão organizadas de acordo com as áreas de conhecimento ou atividades do Tribunal, de modo a atender às diferentes áreas do conhecimento da instituição, podendo, portanto, ter oferta flexível ao longo de cada ano. As referidas áreas estão descritas conforme os pilares a seguir:

5.1 Pilar Competências Gerais

Desenvolvimento de competências básicas, comportamentais e ações do programa de qualidade de vida voltadas a todos os servidores, independentemente do cargo ocupado, da lotação ou das atividades desenvolvidas.

5.2 Pilar Competências Administrativas

Aprimoramento de competências técnicas e administrativas específicas relacionadas às atividades executadas pelas unidades que prestam suporte à atividade fim da instituição. Por ser tão abrangente, ele se desdobra em vários programas de acordo com a área de atuação do servidor.

5.3 Pilar Competências Jurídicas

Desenvolvimento de competências técnicas requeridas para a atuação na atividade finalística do Tribunal. Esse pilar atende servidores lotados em gabinetes de ministros e nas secretarias dos Órgãos Julgadores (SOJ), Judiciária (SJD) e de Jurisprudência (SJR) e nos núcleos de Admissibilidade e Recursos Repetitivos (NARER) e de Gerenciamento de Precedentes (NUGEP).

5.4 Pilar Competências Gerenciais

Atividades destinadas ao desenvolvimento dos gestores e à formação de sucessores no Tribunal.

5.5 Pilar Cidadania Organizacional

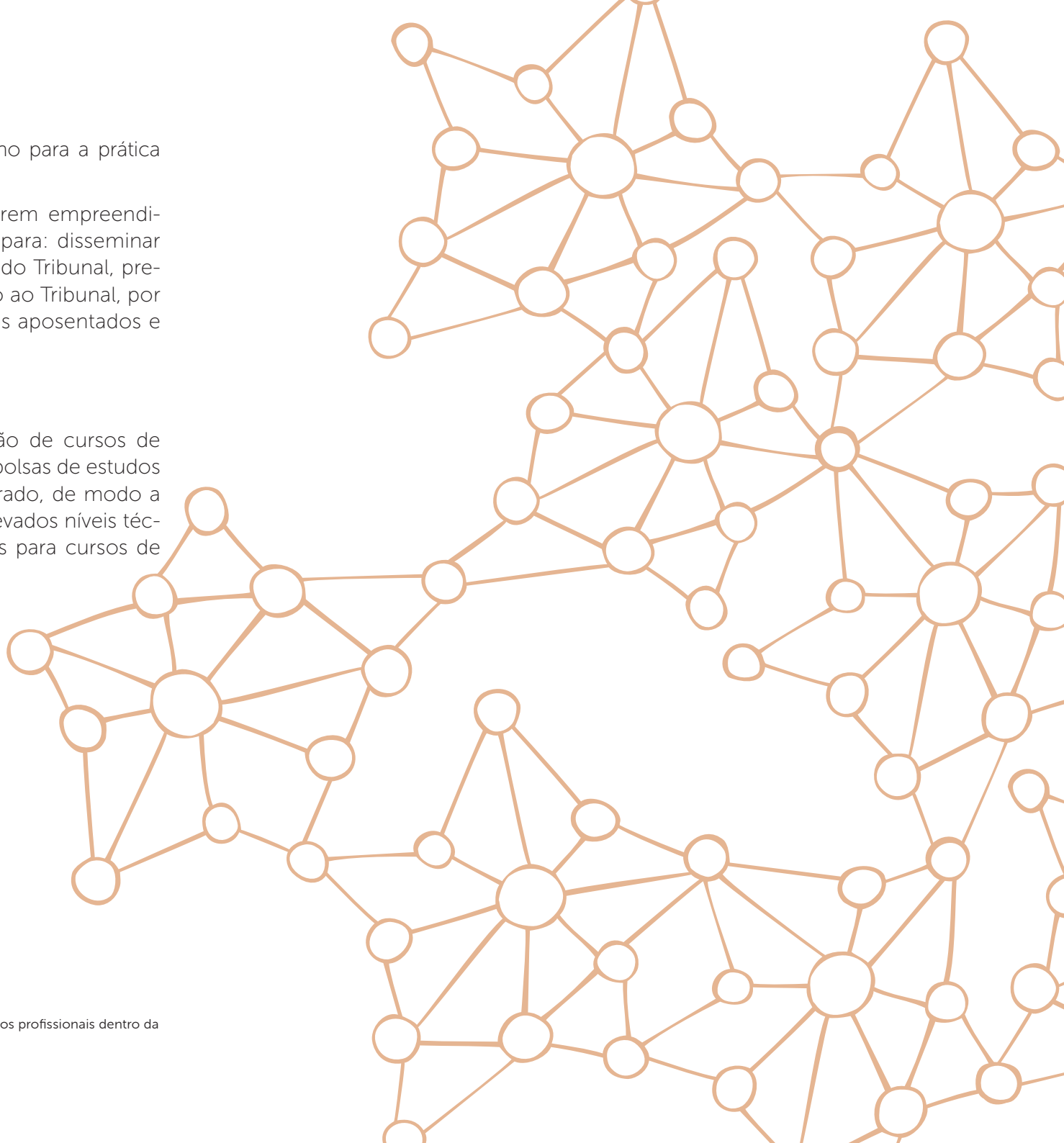
Disseminação e sensibilização do público interno para a prática dos valores institucionais do STJ.

Contempla também ações educacionais a serem empreendidas para o público externo e servidores inativos para: disseminar o conhecimento da função e do funcionamento do Tribunal, preparar entes externos que atuam diretamente junto ao Tribunal, por exemplo, os advogados, e manter vínculo com os aposentados e pensionistas.

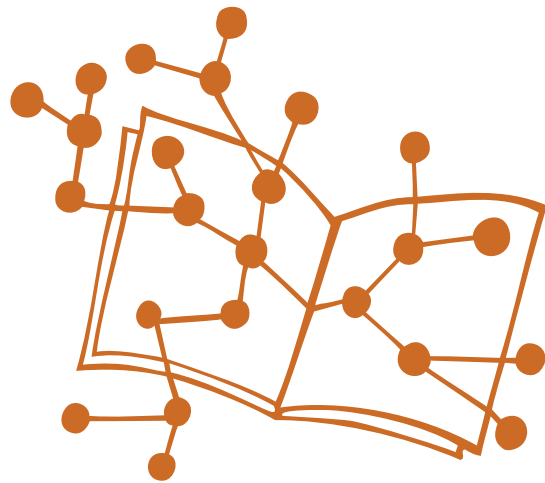
5.6 Pilar Formação Avançada

Esse segmento se caracteriza pela estruturação de cursos de pós-graduação *in company*⁴ e pela concessão de bolsas de estudos para cursos de especialização, mestrado e doutorado, de modo a promover o desenvolvimento de servidores em elevados níveis técnicos. Estende-se também à concessão de bolsas para cursos de línguas estrangeiras.

⁴ Formato de educação corporativa no qual os cursos são ministrados para os profissionais dentro da própria instituição em que trabalham.



6



Processo Educacional

O ciclo do processo educacional é composto por quatro etapas: diagnóstico, planejamento, execução e avaliação.

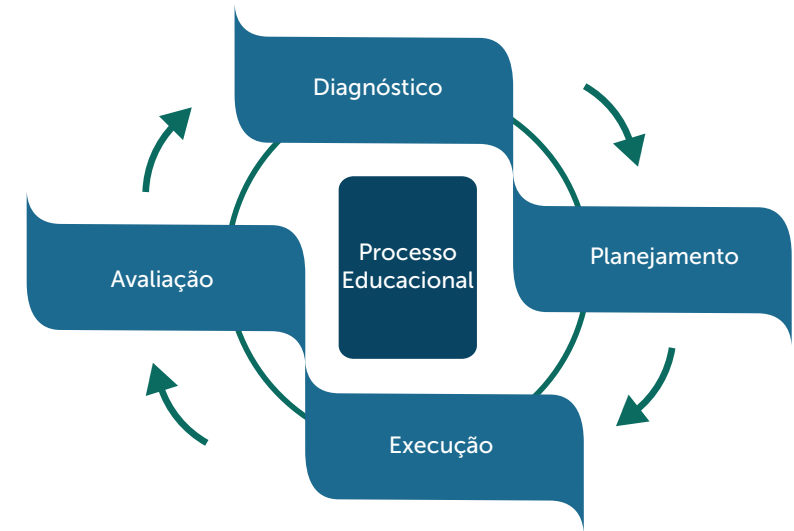


Figura 2: Ciclo do processo educacional. Elaborado pelos autores (2016)

6.1 Diagnóstico

O diagnóstico tem por objetivo identificar as necessidades de desenvolvimento profissional a partir da visão, objetivos e metas institucionais, reconhecendo as lacunas entre a situação atual dos servidores e a situação desejável. Deve, pois, responder às questões:

- Que competências são necessárias?
- Como essas necessidades podem e devem ser supridas?

Servem como parâmetros para o diagnóstico de necessidades: mapeamento de competências necessárias à organização, realizado pelo Programa Estratégico Aprimore; clima organizacional; demandas oriundas de evoluções tecnológicas, mudanças de necessidade de conhecimento e mudanças ambientais.

Realizado o diagnóstico e consolidadas as competências necessárias, inicia-se a estruturação das ações de capacitação mediante o planejamento.

6.2 Planejamento

Uma vez realizada a identificação das competências necessárias no diagnóstico, inicia-se a etapa do planejamento das ações de capacitação, levando-se em conta os sujeitos envolvidos, o modelo pedagógico e os recursos financeiros, materiais e a infraestrutura disponíveis.

Alguns documentos são ferramentas úteis de auxílio à estruturação do planejamento, como é o caso do projeto básico, no qual são definidos o objeto do projeto, a justificativa, a fundamentação legal, a descrição do objetivo geral e dos objetivos específicos, o público-alvo, a metodologia a ser adotada, as atividades e responsabilidades dos instrutores e demais sujeitos envolvidos na ação, a especificação do evento (quantidade de turmas e participantes e total da carga horária), a descrição do conteúdo programático, a forma de aprovação e o investimento necessário.

O planejamento envolve também a elaboração de fluxogramas das atividades, realização de *checklists*⁵ e respeito aos prazos, de forma a propiciar maior eficiência ao processo. Nesta etapa, deve-se buscar o diálogo e a interação com as unidades ou sujeitos demandantes para alinhar as expectativas destes com o que será desenvolvido, visando ao aperfeiçoamento do processo.

Outro documento importante é o plano instrucional, no qual são descritos os conteúdos e os objetivos de cada módulo, bem como definidas a carga horária e as estratégias metodológicas a serem utilizadas na ação.

Na esfera das ações de educação corporativas, na modalidade a distância, tem-se ainda o plano de ação de tutoria do curso, um instrumento que define e apresenta as ações do tutor por data durante cada unidade do curso.

⁵ Listas de verificação. Guia de atividades que devem ser realizadas dentro de um processo de trabalho.

6.3 Execução

Na fase de execução, são postas em prática as ações previstas no planejamento. Concomitantemente, é realizado o controle e o acompanhamento dessas ações, com os devidos ajustes, caso necessário.

A execução não está restrita à realização da ação educacional em si. É nesta etapa que são realizados também todos os procedimentos prévios de organização, os quais, a depender da ação, abrangem o seguinte: reserva de salas, equipamentos e outros materiais de apoio; confecção de material impresso; definição da equipe de cerimonial; divulgação da ação pela intranet, por e-mail, rádio STJ e outros meios de comunicação; preparação das instalações; abertura das ações de educação corporativa presenciais; *backup*⁶, duplicação e configuração de cursos a distância; designação de alunos e tutores em ambiente virtual de aprendizagem; envio de mensagem de “bom curso” aos alunos e encaminhamento da avaliação de reação.

6.4 Avaliação

A avaliação no âmbito corporativo é uma coleta sistemática de informações descritivas e valorativas para que se possam tornar eficazes as decisões relacionadas à seleção, adoção, valor e modificação de várias atividades instrucionais (GOLDSTEIN, 1991). Borges-Andrade (2002) afirma que essa avaliação é a principal responsável pelo provimento de informações para o aperfeiçoamento constante do processo de treinamento.

Em geral, os modelos de avaliação corporativa englobam quatro níveis: 1 - avaliação de reação; 2 - avaliação de aprendizagem; 3 - avaliação de comportamento no cargo ou impacto; e 4 - avaliação de resultados. Acompanhando a literatura especializada, a Resolução n. 192 de 8 de maio de 2014 do Conselho Nacional de Justiça (CNJ) aborda essas quatro dimensões, utilizando, porém, a nomenclatura “aplicação” como sinônimo de “comportamento no cargo ou impacto”.

⁶ Cópia de segurança.

É o que consta no art. 13, e respectivos parágrafos, da Resolução n. 192/2014 do CNJ, os quais descrevem as mencionadas quatro dimensões das avaliações de ações de formação e aperfeiçoamento:

- Avaliação de reação: tem como objetivo diagnosticar as impressões dos servidores sobre as ações formativas com relação a conteúdo, instrutores, recursos educacionais, ambiente, instalações e outros;
- Avaliação de aprendizagem: tem como objetivo examinar se os servidores absorveram os conhecimentos e aperfeiçoaram as habilidades e as atitudes;
- Avaliação de impacto (ou de aplicação): tem como objetivo identificar se os servidores estão utilizando na atividade laboral os conhecimentos, as habilidades e as atitudes decorrentes da ação formativa;
- Avaliação de resultado: tem como objetivo analisar se a ação formativa contribuiu para o alcance da estratégia.

No âmbito das ações de educação corporativa do STJ, são três os tipos de avaliação aplicados: avaliação de reação, de aprendizagem e de impacto (aplicação).

6.4.1 Avaliação de reação

A avaliação de reação consiste em uma pesquisa realizada ao final da ação educacional e mede o nível de satisfação do aluno por meio do registro de opiniões e pontos fracos e fortes acerca de diversos aspectos da ação. Esses registros podem servir de base para implementação de ações de melhoria em atividades futuras. Nas ações de EaD, a avaliação de reação também é complementada pelo registro de impressões do tutor.

6.4.2 Avaliação de aprendizagem

Verifica qual é o nível de conhecimento do aluno em determinado tema e se os objetivos da ação educacional foram alcançados. É desejável que as atividades avaliativas correspondam ao contexto do STJ e à necessidade da ação educacional e possam, preferencialmente, ser expressas em situações práticas.

Na esfera da aprendizagem, a avaliação pode assumir três principais funções: diagnóstica, formativa e somativa.

6.4.2.1 Avaliação diagnóstica

É realizada no início ou até mesmo antes da ação educacional. Os principais objetivos desta avaliação são:

- identificar se o aluno possui os pré-requisitos necessários para participar da ação;
- verificar o nível de aprendizagem inicial dos alunos e compará-lo com o resultado final, observando o que foi aprendido.

De posse das informações obtidas pela avaliação diagnóstica, o instrutor poderá:

- analisar se as metodologias de ensino previstas no planejamento estão adequadas ao público-alvo;
- identificar lacunas de aprendizagem que precisam ser sanadas;
- focar em temas que mereçam maior destaque na abordagem;
- identificar alunos que necessitarão de maior acompanhamento;
- conferir se os objetivos do curso estão alinhados às expectativas dos alunos e ajustá-los, caso necessário.

Para a realização da avaliação diagnóstica, podem ser utilizados alguns instrumentos, tais como: exposição das habilidades necessárias para participar da ação educacional; dinâmica ou fórum de apresentação e de expectativas do curso, pré-teste, avaliação de estilos de aprendizagem por meio de *quiz*⁷.

6.4.2.2 Avaliação formativa

Ocorre ao longo da ação educacional e seu foco está no processo de ensino-aprendizagem. Tem por objetivo acompanhar e melhorar a aprendizagem do aluno durante a sua trajetória, uma

⁷ Teste informal que, ao final, fornece um perfil do aluno baseado nas respostas apresentadas.

vez que identifica eventuais dificuldades que estejam comprometendo o processo e possibilita a tomada de decisões e intervenções imediatas com base no *feedback*⁸ obtido. É caracterizada, portanto, pelo diálogo entre instrutor e aluno.

6.4.2.3 Avaliação somativa

Ocorre, normalmente, ao fim de um processo educacional (módulo, unidade, curso, entre outros) e estabelece o nível de domínio do aluno em determinado tema. É expressa por meio de pontos ou notas que, em somatório, irão compor um critério para aprovação ou reprovação na ação educacional. Seu foco, assim, está nos resultados da aprendizagem que servirão como base para fins de certificação nas ações que utilizarem atividades avaliativas.

Podem ser instrumentos de avaliação somativa: fóruns de discussão, questionários, tarefas, desenvolvimento de projetos, avaliação por pares, elaboração de *wikis*⁹, entre outros

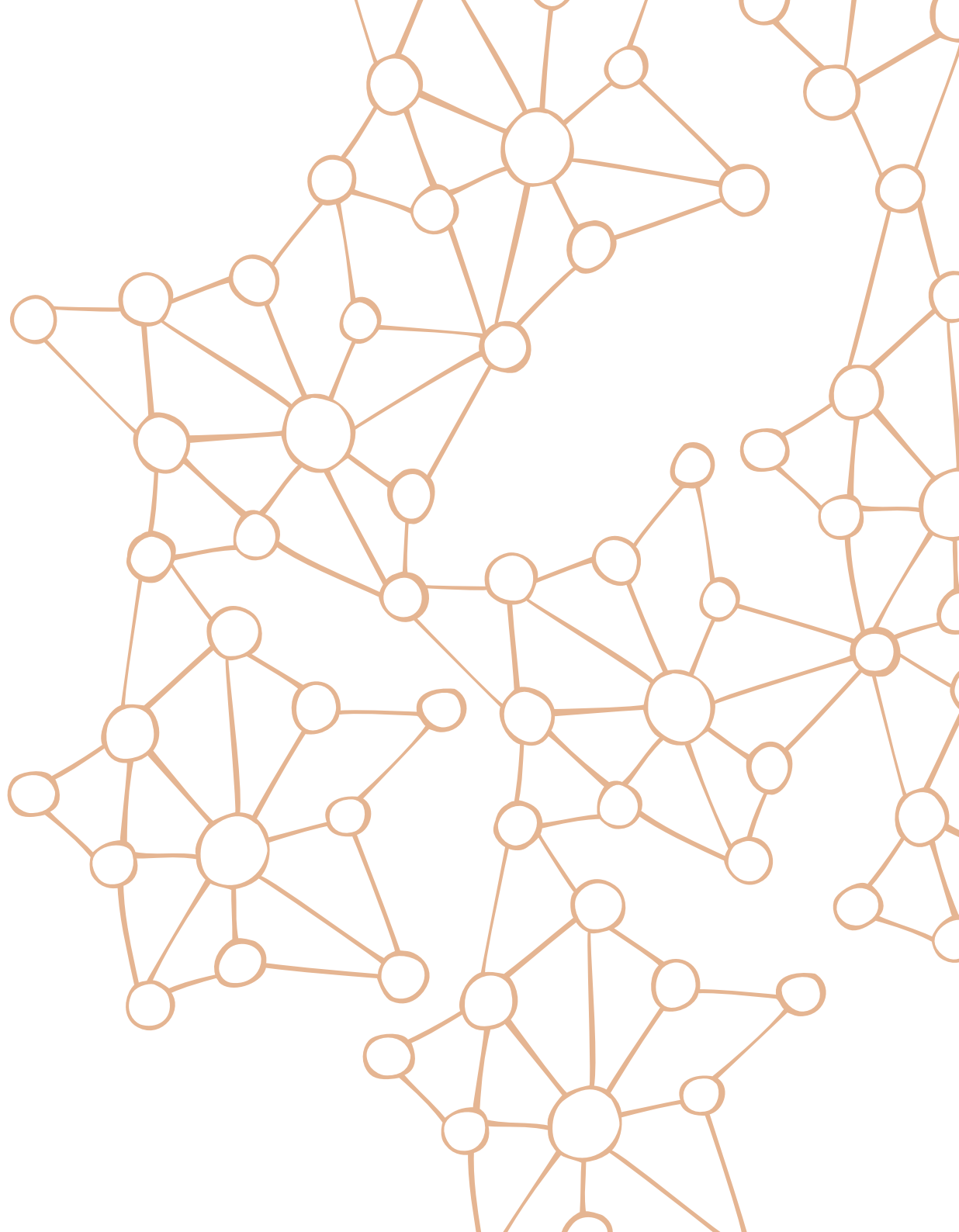
6.4.3 Avaliação de impacto

Identifica o grau em que o aluno aplica, em sua unidade de trabalho, as competências adquiridas na ação educacional. O foco desta avaliação, portanto, está no grau de aplicação das competências aprendidas pelo educando e na influência que estas exercerão sobre o seu desempenho posteriormente.

Esta definição não se restringe tão somente ao conceito de transferência de treinamento, está associada também ao conceito de desempenho, pois abrange os diferentes efeitos de treinamento no repertório comportamental do treinando. Portanto, o impacto, neste contexto, é o efeito de longo prazo exercido nos níveis de desempenho, motivação e atitudes do participante.

⁸ Retorno de informação. Resposta a um procedimento e que serve para avaliar os resultados e retroalimentar o sistema.

⁹ Recurso de elaboração e edição de textos de forma coletiva e colaborativa.



7



Corpo Social

O corpo social é composto por docentes e discentes, bem como pelos demais sujeitos envolvidos formalmente na realização de atividades de desenvolvimento das ações de educação corporativa.

7.1 Corpo docente

Poderão atuar na condução das ações de educação corporativa ministros da Casa, magistrados convidados, servidores ativos e inativos do próprio STJ e de outros órgãos e profissionais externos contratados. Nas ações internas de educação corporativa, será dada preferência, sempre que possível, aos instrutores internos como meio de valorizar o servidor do Tribunal, estimular o contínuo aperfeiçoamento e aproximar as ações de educação ao contexto do STJ, assegurando o aproveitamento da experiência adquirida no ambiente corporativo.

A atuação de servidores como instrutores internos é remunerada por meio da gratificação por encargo de cursos ou concursos, expressa pela Lei n. 8.112/90 e regida, no STJ, pela Resolução 01/2018.

A contratação de instrutores externos se dará mediante inexigibilidade de licitação¹⁰, na qual serão considerados os elementos de:

- natureza singular do serviço técnico-profissional especializado;
- notória especialização do profissional ou empresa, cujo conceito no campo de sua especialidade, decorrente de desempenho anterior, estudos, experiências, publicações, organização, aparelhamento, equipe técnica ou de outros requisitos relacionados com suas atividades, permita inferir que o seu trabalho é essencial e, indiscutivelmente, o mais adequado à plena satisfação do objeto.

7.1.1 Instrutor em ações de educação presenciais e híbridas

Responsável, em conjunto com a área de educação corporativa e a unidade demandante, por:

- a. definir o conteúdo programático do curso, em conjunto com a área de educação corporativa e a unidade demandante, quando for o caso;

¹⁰ Lei n. 8.666/1993, artigos 13 e 25, inciso II.

- b. detalhar as especificações de horas-aula e número de participantes;
- c. definir a metodologia de ensino;
- d. elaborar o material didático;
- e. informar quais recursos instrucionais serão utilizados;
- f. ministrar as aulas, palestras ou conferências;
- g. atuar como moderador de debates;
- h. elaborar, aplicar e corrigir instrumentos de avaliação de aprendizagem, quando for o caso;
- i. acompanhar o desenvolvimento dos participantes do curso e prestar-lhes suporte, também aplicadas às atividades de *coaching*¹¹ de grupo e de equipe.

7.1.2 Tutores

As ações de educação corporativa na modalidade a distância poderão contar com a participação de tutores. O tutor tem grande importância para o processo pedagógico, pois, além de possuir conhecimento sobre o assunto a ser ministrado, deverá fomentar a comunicação entre os participantes, possibilitando que o conhecimento seja adquirido de forma significativa, contextualizada e por meio da construção coletiva.

A depender da ação de educação corporativa, a ação de tutoria poderá ser desempenhada na condição de “tutor em ações de educação a distância” ou de “tutor auxiliar em ações de educação a distância”.

O tutor poderá, ainda, atuar em ações de educação híbrida, que representa a integração, em uma mesma ação, de momentos e metodologias da educação *online* e da educação presencial. Na modalidade híbrida, demanda-se que a educação *online* seja destinada ao estudo dos materiais didáticos e de demais atividades que

favoreçam a consolidação dos aspectos teóricos do conteúdo e que o momento presencial seja destinado à realização de atividades práticas e de aplicação dos conteúdos que foram estudados.

7.1.2.1 Tutor em ações de educação a distância ou híbridas

Responsável por:

- a. planejar a ação educacional a distância, em conjunto com a área de gestão de pessoas e a unidade demandante, a partir da análise do público-alvo e dos objetivos instrucionais, propondo ou atualizando conteúdos e atividades avaliativas em diferentes níveis de complexidade, quando for necessário, baseadas nas metodologias ativas de aprendizagem;
- b. avaliar a necessidade de pré-teste e pós-teste para identificar os conhecimentos prévios dos alunos e compará-los aos adquiridos ao longo do curso;
- c. orientar a aprendizagem, provocando a reflexão, por meio de *feedback* e atividades práticas articuladas aos conteúdos teóricos;
- d. propor materiais complementares aos alunos, a partir das demandas que surgirem no decorrer da realização da ação educacional.

7.1.2.2 Tutor auxiliar em ações de educação a distância

É responsável por:

- a. conduzir, orientar, acompanhar, estimular e supervisionar o processo de aprendizagem dos participantes nas ações educacionais a distância;
- b. propor e avaliar os alunos em discussões ou tarefas que favoreçam a associação do conteúdo das ações educacionais com as diversas realidades do STJ;
- c. promover a interação dos participantes, moderando fóruns de discussão e esclarecendo dúvidas;
- d. publicar avisos no curso e interagir com a coordenação de EaD.

¹¹ Processo no qual o profissional denominado *coach* dispõe de técnicas e ferramentas que contribuem para o desenvolvimento humano a partir da identificação do que o interessado (*coachee*) busca alcançar e os meios necessários à consecução dos objetivos.

7.2 Corpo discente

Formado, em seu conjunto, por servidores, terceirizados, estagiários e público externo. A depender da ação de educação corporativa, a participação pode ficar restrita aos servidores do STJ, sendo estes do quadro permanente do Tribunal, cedidos e sem vínculo efetivo com a administração pública, porém ocupantes de cargos em comissão do STJ.

Poderá haver a participação de servidores de outras instituições da Administração Pública Federal nas ações internas de educação corporativa promovidas pelo Tribunal, de acordo com termo de cooperação ou outro instrumento existente, admitida a reciprocidade.

7.3 Coach individual

Responsável por conduzir um processo de desenvolvimento de forma customizada, individualizada e colaborativa, utilizando -se de técnicas e ferramentas que desenvolvem e potencializam as capacidades intrínsecas dos envolvidos, visando a expandir a capacidade de alcançar metas individuais e organizacionais de curto, médio e longo prazo. O processo de *coaching*, segundo Catalão e Penim (2013, p. 5), “facilita a tomada de consciência, a identificação de potencial, a obtenção ou reforço de autoestima, a definição de objetivo, a elaboração e monitorização de planos de ação para a performance do seu *coachee*”¹².

7.4 Coordenador

Acompanha a ação de educação corporativa, prestando suporte e assessoria aos instrutores e alunos durante as etapas de planejamento, execução e avaliação da ação. São funções do coordenador, entre outras:

- a. contratar instrutores internos e externos;
- b. divulgar a ação e acompanhar as inscrições e formação de turmas;

- c. configurar e disponibilizar a avaliação de reação ao final da ação;
- d. analisar e registrar os pontos de aprimoramento para futuras turmas, consolidando-os no relatório final;
- e. definir os alunos aprovados no curso e realizar o registro no Sistema de Gestão de Treinamento do STJ (SGT).

7.5 Conteudista instrucional

Profissional responsável por elaborar, complementar, adaptar ou revisar o conteúdo do curso, observando a compatibilidade e as possibilidades tecnológicas do ambiente virtual de aprendizagem. Deve desempenhar ainda as seguintes funções:

- a. apresentar o programa do curso;
- b. indicar a forma de organização e estruturação do material;
- c. propor o número de horas-aula;
- d. elaborar instrumentos de avaliação de aprendizagem;
- e. indicar as referências bibliográficas consultadas.

O conteudista instrucional deverá ceder ao STJ os direitos autorais dos materiais didáticos produzidos e eventuais direitos de imagem e voz que venham a ser reproduzidas, todos atestados por termo de cessão.

7.6 Desenhista de interface para ações de educação a distância

É o profissional responsável por elaborar o material multimídia para curso a distância, aplicar os conhecimentos de *design* instrucional¹³ de forma planejada, visando ao desenvolvimento e implementação de projetos educacionais alinhados aos seus objetivos, estratégias didáticas e tecnológicas para produzir maior eficácia no atendimento a

¹² Demandante dos serviços de *coaching*.

¹³ Projeto de curso. Etapas e atividades necessárias à realização de uma ação educacional, normalmente abrangendo análise, desenho, desenvolvimento, implementação e avaliação.

necessidades de aprendizagem, em menos tempo e com mais satisfação para os aprendizes, cabendo-lhe ainda:

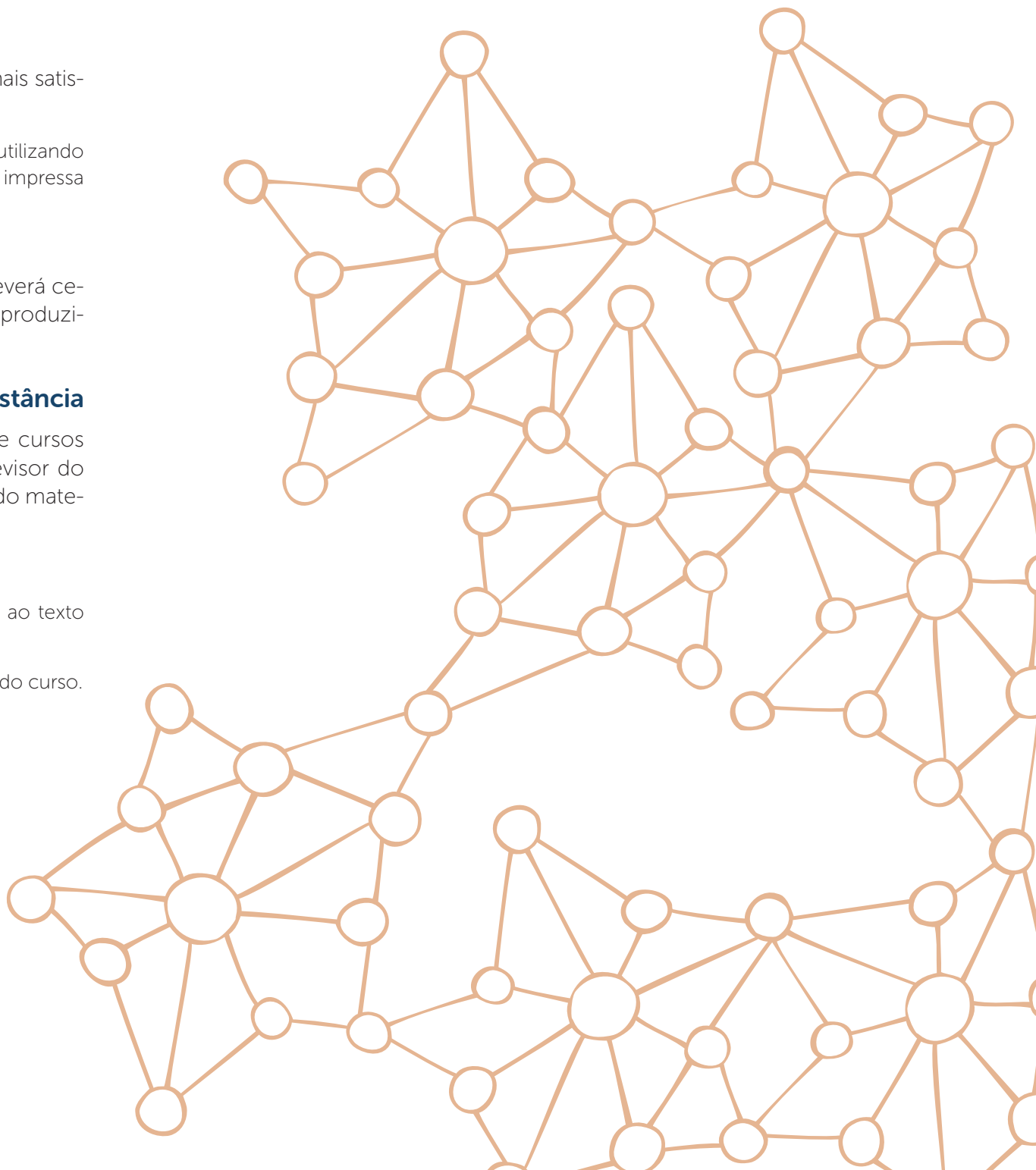
- a. transpor o conteúdo para a plataforma de ensino a distância utilizando *softwares* de criação, de edição de imagens, de diagramação impressa e digital e de criação de objetos dinâmicos e animação;
- b. desenvolver páginas nas linguagens adequadas.

O desenhista de interface para EaD, da mesma forma, deverá ceder ao STJ os direitos autorais dos projetos educacionais produzidos, por termo de cessão.

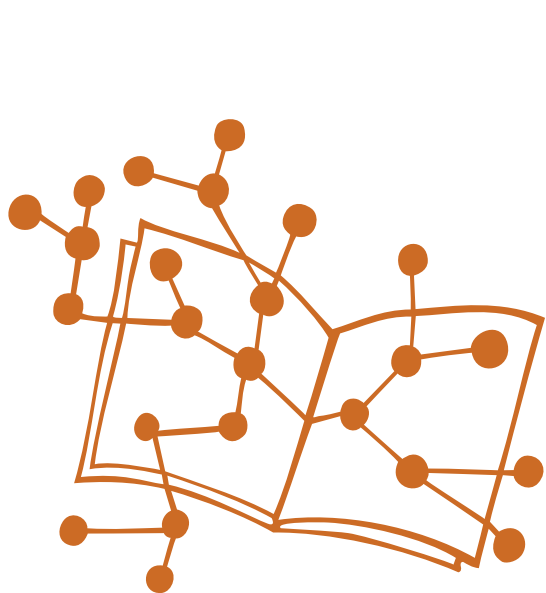
7.7 Revisor de texto para ações de educação a distância

Integra a equipe multidisciplinar de desenvolvimento de cursos na modalidade a distância, desempenhando o papel de revisor do trabalho, após a elaboração do conteúdo e a diagramação do material didático, já na plataforma de EaD. É responsável por:

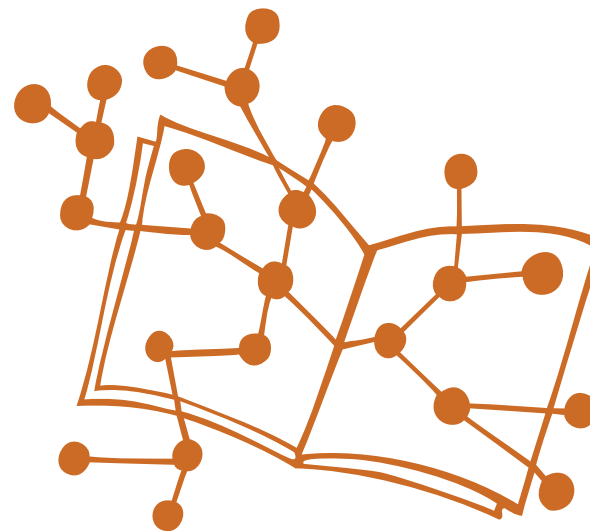
- a. realizar a revisão ortográfica, gramatical e estrutural;
- b. checar os dados e o conteúdo do curso, conferindo, assim, ao texto correção, clareza, concisão, coerência e coesão;
- c. acompanhar as alterações necessárias até a apresentação final do curso.



8



Considerações Finais



Este PPI buscou apresentar, de forma sistematizada, a estrutura e os fundamentos das ações de educação da Escola Corporativa do STJ, com o objetivo de organizar e integrar as atividades empreendidas no processo educacional e alinhá-las aos princípios pedagógicos e referenciais institucionais do Tribunal.

A elaboração deste documento foi fruto de um trabalho coletivo que contou com a participação e colaboração de servidores de todas as unidades da Escola. Reflete, pois, o ideal de inteligência e construção coletivas por meio de amplo debate e diálogo, aproveitando-se dos benefícios de uma equipe multifuncional e interdisciplinar.

O PPI traduz a identidade da instituição e a realidade à sua volta. Por isso não é um documento estático, devendo ser alvo de periódicas revisões e atualizações para que possa ser vivenciado e cumpra, então, a sua função de servir como guia de organização do trabalho pedagógico.

Referências bibliográficas

- ALMEIDA, Maria Elizabeth Biaconcini de. As teorias principais da andragogia e heuta-gogia. In: LITTO, Fredric Michael; FORMIGA, Manuel Marcos Maciel (orgs.). *Educação a distância: o estado da arte*. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2009, pp. 105-111.
- BELLONI, Maria Luíza. *Educação a Distância*. 5. ed. Campinas, SP: Autores associa-dos 2009.
- BORGES-ANDRADE, Jairo E. *Desenvolvimento de medidas em avaliação de treina-mento*. Estudos de Psicologia (UFRN), Natal, v.7, n. especial, 2002.
- CATALÃO, João Alberto; PENIM, Ana Teresa. *Ferramentas de Coaching*. 7. ed. Lisboa: Lidel, 2013. 280 p.
- FREITAS, Isa Aparecida de; BRANDÃO, Hugo Pena. Trilhas de aprendizagem como es-tratégia de TD&E. In: ANDRADE, Jairo E. Borges; ABBAD, Gardênia da Silva; MOURÃO, Luciana (orgs.). *Treinamento, desenvolvimento e educação em organizações de tra-balho: fundamentos para a gestão de pessoas*. Porto Alegre: Artmed, 2006, pp. 97-113.
- GOLDSTEIN, I. L. *Training in work organizations*. In *Dunnette e Hough Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Califórnia: Consulting Psychology Press. 2nd ed., pp.507-619, 1991.
- KENSKI, Vani Moreira. A educação corporativa e a questão da andragogia. In: LITTO, Fredric Michael; FORMIGA, Manuel Marcos Maciel (orgs.). *Educação a distância: o estado da arte*. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2009, pp. 242-247.
- KNOWLES, M. S. *The adult learner: a neglected species*. Houston: Gulf Publishing Company, 1973.
- _____; HOLTON, E. F.; SWANSON, R. A. *Aprendizagem de resultados: uma aborda-gem prática para aumentar a efetividade da educação corporativa*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.
- LEFRANÇOIS, Guy. *Teorias de aprendizagem*. São Paulo: Cengage Learning, 2012.
- LOIOLA, Elisabeth; NÉRIS, Jorge Santos; BASTOS, Antonio Virgílio Bittencourt. Aprendizagem em organizações: mecanismos que articulam processos individuais e co-letivos. In: ANDRADE, Jairo E. Borges; ABBAD, Gardênia da Silva; MOURÃO, Luciana (orgs.). *Treinamento, desenvolvimento e educação em organizações de trabalho: fundamentos para a gestão de pessoas*. Porto Alegre: Artmed, 2006, pp. 114-136.
- MASTERS, K. *Edgar Dale's Pyramid of Learning in medical education: a literature review*. 2013; Medical Teacher, 35: e1584–e1593.
- MATTAR, João. Aprendizagem em ambientes virtuais. *Teccogs: Revista Digital de Tecnologias Cognitivas*, São Paulo, v. 1, n. 7, p.20-40, jan./jun. 2013. Semestral. Disponível em: <<http://www4.pucsp.br/pos/tidd/teccogs/edicoes-passadas.html>>. Acesso em: 13 maio 2016.

MEISTER, J. *Educação corporativa: a gestão intelectual através das Universidades Corporativas*. Makron Books: 1998.

VYGOTSKY, L. S. *Pensamento e Linguagem*. Rio de Janeiro: Martins Fontes, 1998.

_____. *A formação social da mente*. 6. ed. São Paulo: Martins Fontes, 1998.



SUPERIOR
TRIBUNAL DE JUSTIÇA



STJ

Escola Corporativa